

INVESTIGACIÓN EN ESTRATEGIAS DE LA SUPPLY CHAIN COMO HERRAMIENTA PARA EXPORTADORES POR PRIMERA VEZ EN COLOMBIA

INVESTIGATION IN SUPPLY CHAIN STRATEGIES AS A TOOL FOR FIRST TIME EXPORTERS IN COLOMBIA

Andrés Lozada Suárez

Profesional en Finanzas y Negocios Internacionales, Logistic Coordinator Senior
Tricon Energy Dry LLC.
Bogota, Colombia.
u6502271@unimilitar.edu.co

Artículo de reflexión

Directora

Yuber Liliana Rodríguez Rojas Ph.D.

Doctora en administración – Universidad de Celaya (México)
Magister en Salud y Seguridad en el Trabajo - Universidad Nacional de Colombia
Fisioterapeuta - Universidad Nacional de Colombia
Correo electrónico: yuberliliana@gmail.com



La U
acreditada
para todos

**ESPECIALIZACIÓN EN ALTA GERENCIA
UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
2020**

INVESTIGACIÓN EN ESTRATEGIAS DE LA SUPPLY CHAIN COMO HERRAMIENTA PARA EXPORTADORES POR PRIMERA VEZ EN COLOMBIA

INVESTIGATION IN SUPPLY CHAIN STRATEGIES AS A TOOL FOR FIRST TIME EXPORTERS IN COLOMBIA

Andrés Lozada Suárez

Profesional en Finanzas y Negocios Internacionales, Logistic Coordinator Senior
Tricon Energy Dry LLC.
Bogota, Colombia.
u6502271@unimilitar.edu.co

RESUMEN

Esta es una investigación realizada con base en la amplia gama de estrategias que brinda la cadena de suministro internacional con los beneficios y conceptos teóricos para lograr aplicar adecuadamente en cualquier compañía, con un detallado estudio de los actores principales en esta cadena y como cada eslabón hace parte esencial del producto final y de manera resiliente se puede generar una logística inteligente e integradora. Por otro lado, la indagación en los conceptos generales de la exportación y su esquema metódico en Colombia permite desarrollar un análisis en el cual se evidenció la falta de estrategias y métodos que aportarían la fusión de las dos ramas de la logística. Se concluyo que por medio de la unión de estos dos temas se generaría una herramienta útil, beneficiosa y teóricamente sencilla para la aplicación de cualquier compañía que quiera emprender el camino de la expansión de su mercado nacional o interno a uno internacional ampliando sus horizontes económicos.

Palabras clave: Cadena de suministro, Logística Internacional, Exportación, Estrategia, Distribución.

ABSTRACT

This is an investigation carried out based on the wide range of strategies provided by the international supply chain with the benefits and theoretical concepts to be applied properly in any company, with a detailed study of the main actors in this chain and how each link does An essential part of the final product and in a resilient way, an intelligent and inclusive logistics can be generated. On the other hand, the investigation into the general concepts of exportation and its methodical scheme in Colombia allows an analysis to be carried out in which the lack of strategies and methods that would contribute to the fusion of the two branches of logistics was evidenced. It was concluded that through the union of these two themes, a useful, beneficial and theoretically simple tool would be generated for the application of any company that wants to embark on the

path of expanding its national or internal market to an international one, expanding its economic horizons.

Keywords: Supply chain, International Logistics, Export, Strategy, Distribution.

INTRODUCCIÓN

La cadena de suministros o Supply Chain en la actualidad es una herramienta primordial en el éxito de las empresas ya sean importadoras o exportadoras, la cadena de suministro es un factor clave para el éxito en cualquier compañía debido a que sincroniza todas las operaciones, por medio de múltiples estrategias para evitar bloqueos o futuros inconvenientes en la exportación. Además, gestiona el proceso del servicio o producto desde su nacimiento o planificación hasta su consumo, con esto también aclarando la diferencia entre la Logística Internacional la cual trata de la entrega de un producto o servicio en las condiciones pactadas con un cliente, tratándose de conceptos diferentes, no obstante, la Logística Internacional hace parte de la Supply Chain.

Múltiples de las consultas de los futuros exportadores al Ministerio de Comercio, Industria y Turismo van dirigidas a los trámites para una exportación, los vistos buenos para la exportación, los medios de transporte adecuados que se deben utilizar para mi exportación, todas enfocadas a la Logística internacional, pero sin una dirección correcta a la que inicialmente debe contemplar todo reciente exportador y es las estrategias de la cadena de suministro que involucren la logística y todo lo que asegure su negocio de principio a fin.

La clara problemática de las exportaciones iniciales en Colombia es que van dirigidas al desconocimiento del trámite legal en el país y las estrategias de la cadena de suministro que puedan implementar los empresarios que inicien en esta nueva etapa de comercialización de su producto a nivel internacional.

Con la problemática anteriormente expuesta, el principal objetivo de este trabajo se concentra en la investigación de diferentes estrategias en la cadena de suministro como herramienta, para no solo el reciente exportador si no para el actual exportador en ejercicio, que requiera una guía y consejos que pueda aplicar de manera clara, contundente, concreta, y concisa la información brindada en este texto y así ayudar en la toma de decisiones de su compañía.

En esta investigación se encontrara como conceptos esenciales que debe tener presente el exportador Colombiano, es que claramente hay cinco fuerzas externas fundamentales que guían el ritmo del cambio y dan forma a nuestro panorama económico y político: la globalización, la tecnología, la consolidación organizacional, el consumidor con facultad para tomar decisiones y las políticas y regulaciones gubernamentales (Coyle, et al., 2013), las cuales deben alinearse con la clara comprensión que el objetivo de toda cadena de suministro debe ser maximizar el valor total generado (Chopra, 2020) y es importante distinguir cuales son las diferentes formas como puede fracasar una cadena de suministro, para así determinar donde se pueden presentar los obstáculos y de qué manera suavizar su impacto en el rendimiento local y global (Santander-Mercado, 2014).

Dando cumplimiento al objetivo principal de este ensayo, en el próximo desarrollo del texto se detallan los fundamentos teóricos de las principales estrategias de la cadena de suministros, que soportan la relación directa e indirecta con las exportaciones en Colombia. Esta investigación está estructurada bajo tres pilares importantes para su desarrollo, el primero es el desarrollo del concepto de cadena de suministro, con sus objetivos, procesos y principales estrategias teóricas, el segundo pilar es la investigación detallada del proceso de exportación en Colombia de manera general y por último el principal y más importante pilar que es la fusión de las estrategias de la

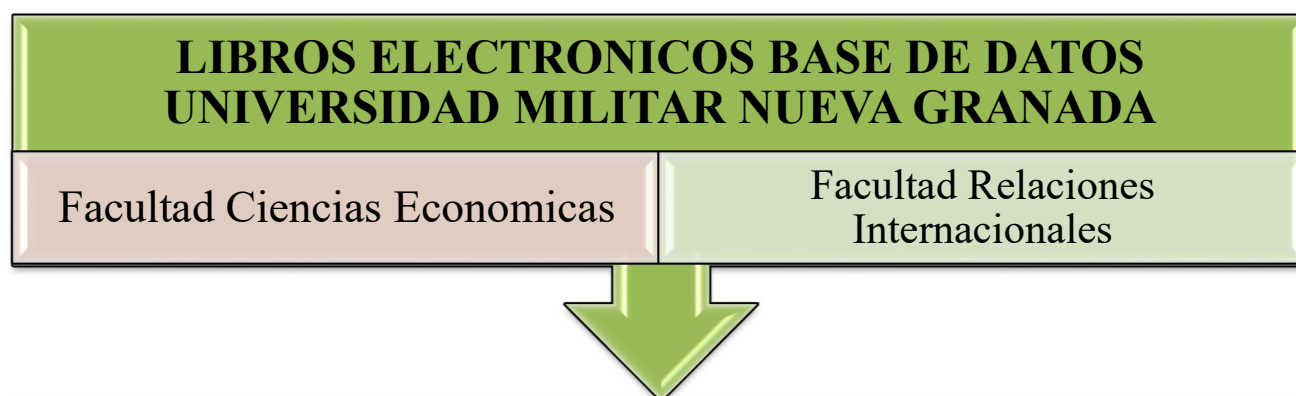
Supply chain con las exportaciones iniciales en Colombia, creando un manual teórico para el exportador en el cual pueda consultar académicamente opciones para implementar en su compañía colombiana de manera general y así iniciar de manera más organizada y contundente su primera exportación, con bases teóricas generales a implementar en su primer paso a la comercialización internacional.

MATERIALES Y MÉTODOS

La metodología utilizada para esta investigación se basó en la recolección de información de diferentes fuentes de literatura académica electrónica, encontradas en la biblioteca virtual de la Universidad Militar Nueva Granada y en las diferentes páginas oficiales gubernamentales que soportan el comercio exterior en Colombia y el mundo.

La estrategia de indagación fue por medio del motor de búsqueda de la base de datos y libros electrónicos y artículos científicos de la Universidad Militar Nueva Granada, en el cual se filtraron los libros electrónicos por la facultad de Ciencias Económicas y la facultad de relaciones internacionales utilizando de cada facultad 3 bases de datos asociadas con palabras claves como: supply chain, logística internacional, exportación, estrategia y distribución, con esto encontrando diferentes textos que aportaron al progreso de la investigación y depuración de la información para el eje central del ensayo; a continuación, se relaciona una detallada gráfica que clasifica las bases de datos utilizadas y los documentos analizados e identificados para el desarrollo de la investigación de las estrategias de la cadena de abastecimiento (ver tabla No. 1.):

Tabla 1.- Relación bases de datos electrónicos libros y artículos científicos.



BASE DE DATOS ELECTRONICA	E books 7-24	Alfaomega Cloud	Sage Knowledge	Gale ebooks	Springer links	Taylor & Francis Group.	Total General
Cantidad de textos encontrados	146	3	13640	437	724	5215	20165
Cantidad de textos seleccionados	122	3	11812	27	63	197	12224
Cantidad de textos usados	16	0	3	0	0	1	20

Fuente: Elaboración propia (2020).

Se hallaron textos detallando la clara comprensión de la cadena de suministro, sustentando el objetivo de la implementación de las estrategias de la Supply Chain, en toda exportación inicial fundamentando sus objetivos, fases de decisión, enfoques y la alineación de las estrategias, todo esto acompañado de la planeación y diseño de redes de transporte, decisiones de aprovisionamiento, tecnología de la información y la cadena de suministros resilientes.

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

En esta sección se reflejaron los resultados de la investigación realizada con base en los diferentes textos encontrados para la implementación teórica en estrategias de la supply chain como herramienta de apoyo para exportadores por primera vez en Colombia, en los textos consultados claramente detallaban las amplias estrategias y conceptos teóricos a tener en cuenta para el correcto inicio de una primera exportación conectando el proceso metódico de la exportación en Colombia y finalizando con la propuesta presentada para la guía del exportador por primera vez, a continuación se describen los pilares que se desarrollaron.

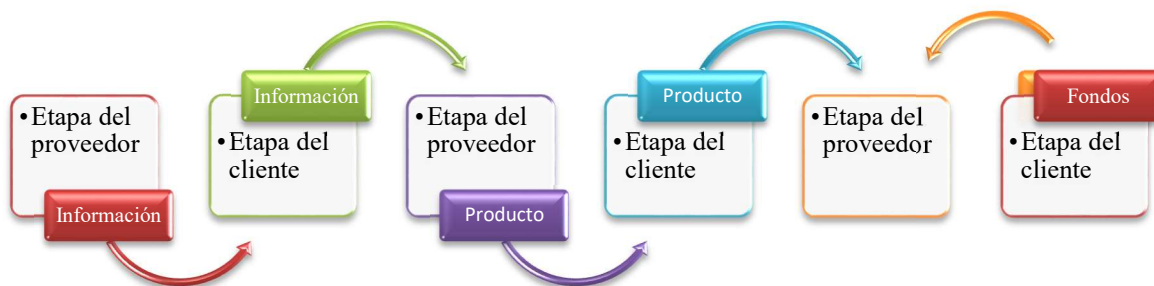
Supply Chain – Cadena De Suministro.

Definición de una cadena de suministro o Supply Chain

Una Supply Chain se compone de todas las partes comprometidas, directa o indirectamente, para complacer los requerimientos de un cliente. La cadena de suministro introduce no sólo al productor y los proveedores, sino también al transportador, almacenes de cadena, vendedores al por menor e incluso a los clientes de primera línea. Dentro de cada compañía (como el caso de un fabricante) la Supply Chain adhiere todas las funciones implicadas en la recepción y satisfacción de la compra o pedido de cualquier cliente. Todas estas funciones se incluyen, pero no se limitan al desarrollo de un nuevo producto, marketing, operaciones logísticas, distribución, finanzas y el servicio al cliente, una cadena de suministro debe ser dinámica y compromete el continuo flujo de productos, fondos e información entre diferentes etapas. De hecho, el objetivo principal de cualquier Supply Chain es satisfacer las necesidades del cliente y, en el proceso, generar utilidades para sí misma. La articulación adecuada de una cadena de suministro como se mencionó

anteriormente incorpora tres flujos clave (información, productos y fondos), tal como se ilustra en a figura 1-1. (Chopra, 2020).

Figura 1-1 Flujos en una cadena de suministro



Fuente: Elaboración propia (2020).

Objetivo De Una Cadena De Suministro

Como objetivo principal de toda cadena de suministro debe ser maximizar el valor total generado. El valor neto que produce una cadena de suministro es la resta entre lo que el cliente paga por el producto final y los costos en que asume la cadena para cumplir con el pedido del cliente. Nos referiremos a esta diferencia como el valor agregado de la Supply Chain, tal como se ilustra en a figura 1-2. (Chopra, 2020).

Figura 1-2 Ecuación Valor agregado de la Supply Chain.



Fuente: Elaboración propia (2020).

Una cadena de suministro es una cooperación de varias compañías que consideran un sistema de flujos y restricciones de recursos importantes. Contextualizando, la estrategia y la estructura de una Supply Chain se genera a partir del trabajo disciplinado que permiten cumplir el compromiso de una compañía con sus clientes, así mismo apoyando las redes de distribución y de proveedores para alcanzar una ventaja competitiva.

Se origina un valor a partir de la correlación entre las industrias que integran la cadena de suministro relacionadas a las cinco corrientes fundamentales de: Información, producto, servicio, financiera y de conocimiento, siendo la logística el conducto primordial del flujo de servicios y productos (Bowersox, 2007).

Cadena De Suministro Globales

Las Supply Chain globales dependen del movimiento eficiente y práctico del comercio entre los países y las regiones del mundo, donde se hallan múltiples factores que puedan impactar e influir en el flujo de bienes y servicios globales, especialmente factores económicos, geopolíticos, como el clima y la demografía. La cantidad de factores que tienen la posibilidad de causar un impacto en los flujos de comercio globales es demasiado grande por esto es necesario

analizarse para obtener una objetiva y clara comprensión de la adecuada circulación de la cadena de suministro global (Coyle, 2018).

Mercados y estrategias globales

El gran éxito en el mercado global requiere el desarrollo de un conjunto adhesivo de estrategias que incluyen desarrollo del producto, tecnología, mercadotecnia, manufactura y cadenas de suministro. Las compañías globales tienden a ser más exitosas cuando sus estrategias les ayudan a lograr de manera simultánea sus objetivos de negocios en sus diversas ubicaciones globales. Desde una perspectiva de cadena de suministro, esto significa proveer de manera estratégica los materiales y componentes a nivel mundial, seleccionar ubicaciones globales para almacenes de suministro y centros de distribución clave, evaluar las alternativas de transportación y los canales intermediarios, proveer servicio al cliente, entender las influencias gubernamentales en los flujos de la cadena de suministro global, examinar oportunidades para la colaboración con compañías de logística de tercera o cuarta líneas, y otros problemas de la cadena de suministro (Coyle, 2018).

Desde una perspectiva del servicio al cliente, los mercados y las estrategias globales tienen cuatro características importantes:

Tabla 2.- Características del servicio al cliente, los mercados y las estrategias globales.

PRIMERA	SEGUNDA	TERCERA	CUARTA
Compañías intentan estandarizar para reducir la complejidad, pero se reconoce que los mercados globales necesitan alguna personalización.	La competencia global a menudo reduce el ciclo de vida del producto.	Las estructuras organizacionales tradicionales y los modelos de negocios relacionados con frecuencia cambian en virtud de la manufactura subcontratada y en algunas actividades logísticas como	La globalización introduce más volatilidad y complejidad

		transportación, almacenamiento y procesamiento de pedidos.	
-Entregas pequeñas y más frecuentes.	-Ciclos de vida del producto más cortos presentan desafíos para la administración de inventarios respecto a los artículos obsoletos.	-Coordinación eficaz entre las diversas partes para asegurar que se mantengan los niveles de servicio al cliente (entrega a tiempo, pedidos completos, confiabilidad, etcétera).	-Más probable que las cadenas de suministros globales experimenten desafíos con el clima, el terrorismo, las huelgas y otro tipo de perturbación.
-Embalaje diferente.	-Los niveles de servicio al cliente también son afectados debido a los cambios que deben hacerse conforme el producto madura en términos de volumen de ventas y luego declina, lo cual reduce la rentabilidad del producto.	-Hay muchos retos para los gerentes de la cadena de suministro.	-La necesidad de flexibilidad y receptividad es un requisito para el servicio al cliente a lo largo de la cadena de suministro.
-Customer service alineado a: Calendarios de entregas volúmenes Procesamiento de pedidos.	-Las compañías no pueden costear el mismo nivel de servicio al cliente cuando declina el volumen del producto.	-Entran en juego los elementos sociales y culturales cuando se enfrentan con los socios de negocios extranjeros y requieren un esfuerzo diario para asegurar una ejecución fluida de la cadena de suministro.	-Las políticas comerciales regulaciones, aranceles aduaneros y los tipos de cambio de divisas exacerbaban el nivel de complejidad para las cadenas de suministro globales.

Fuente: Elaboración propia (2020).

La globalización es un arma de dos filos que requiere que una compañía sea dinámica y continuamente proactiva para administrar y responder al cambio.

Canales De Distribución

Un canal de distribución es una red que forma parte de la cadena de suministro y que tiene como objetivo unir los Input-Output del producto con los clientes o consumidores finales. Estos

canales son diversos y varían de acuerdo con el giro del negocio y al producto (Chuquipiondo, 2016).

Fabricantes

-Fabricantes-usuarios finales:

Canal directo sin intermediarios. El gasto de la distribución es asumido por el fabricante, debido a la valoración de la cantidad de compras y la negociación.

-Fabricantes-distribuidores industriales-usuarios finales:

En este canal interviene un intermediario. El fabricante envía sus productos a un distribuidor y este los presenta hasta su venta. En este caso, el costo de distribución es asumido por el fabricante y por el usuario final que contrata su transporte para el traslado

-Fabricantes-agentes-distribuidores-usuarios industriales.

En este canal el bróker es un intermediario comercial, que no amplía la cadena de distribución, sino que sirve de intermediario para efectos comerciales. Esto sucede cuando los fabricantes están dedicados a su negocio principal y realizan alianzas estratégicas con dichos agentes. Se trata de una operación común en el contexto del comercio internacional. Los costos son asumidos de acuerdo con la negociación

-Fabricantes-agentes-usuarios industriales.

En este canal el agente es un intermediario para la compra, pero la distribución se realiza de manera directa. Esta práctica se suele desarrollar en el comercio internacional. Un agente vende

el producto y coordina tanto con el fabricante como con el usuario final las condiciones de envío y transporte.

Logística y diseño de la red de la cadena de suministro

La investigación en diseño logístico se encuentra en tres categorías.

La primera categoría se refiere a encontrar la solución de diseño óptima para un problema específico que apunta a minimizar algunos objetivos operativos como el costo o el tiempo de entrega se refiere al flujo de materiales y bienes desde el fabricante al distribuidor y / o al cliente.

La segunda categoría tiene como objetivo desarrollar un sistema de logística inversa para garantizar la entrega eficiente de productos de los clientes al fabricante, el énfasis está en el movimiento continuo (devolución) de los productos del cliente al distribuidor y / o al fabricante.

La tercera categoría, que es el enfoque de este estudio, implica una evaluación de los sistemas logísticos, con el objetivo de proporcionar a los gerentes de logística y cadena de suministro un marco de decisión para diseñar un sistema logístico apropiado que respalde la estrategia competitiva general de la organización (Esmizadeh, 2020).

Perspectiva teórica sobre el diseño logístico

Una perspectiva teórica dominante es la teoría de compensación, en este modelo las empresas deben decidir cómo invertir su tiempo y recursos en sus prioridades competitivas, es decir, qué prioridad competitiva debería recibir una mayor cantidad de inversión, como las variables de costo, tiempo, calidad, limitaciones tecnológicas y satisfacción del cliente que limitan lo que la gerencia puede hacer.

Una perspectiva de compensación a una estrategia de operaciones sugiere que una empresa no puede optimizar todas las estrategias de operaciones de costo, calidad, entrega y flexibilidad;

por lo tanto, una empresa debería decidir sacrificar algunos de sus objetivos estratégicos considerando sus prioridades y objetivos competitivos (Mentzer, 2004).

Decisiones de diseño logístico

Las diferentes operaciones y estrategias de la cadena de suministro pueden afectar la selección de una red de distribución adecuada. Estas dimensiones de las prioridades competitivas son los factores clave que deben considerarse en la evaluación y selección de un diseño logístico.

Costo

Diseñar una red de distribución eficiente y rentable es uno de los elementos importantes de un sistema logístico. Por lo tanto, tener un conocimiento integral y una valiosa evaluación del desempeño del costo total de distribución es una parte inevitable de una estrategia de operaciones. Debido a varios elementos de costo, como el costo de establecer depósitos, el costo del inventario total y el uso de economías de escala, las compensaciones aplicables deben usarse como base para la planificación y la reconsideración de las redes de distribución para lograr la eficiencia del costo total, dado que el costo de transporte es el mayor factor de costo de logística, el costo de entrega debe considerarse como una estrategia de operaciones de alta prioridad en la gestión de la cadena de suministro.

Calidad

La satisfacción del cliente se basa principalmente en la calidad del sistema. Las entregas confiables y de calidad tienen un impacto positivo en el rendimiento de la cadena de suministro al

reducir la tasa de rechazo. La flexibilidad y el tiempo de respuesta son dos medidas importantes de rendimiento en la calidad de la cadena de suministro.

El tiempo de respuesta puede verse afectado por restricciones en la disponibilidad de existencias, incertidumbre en la demanda e incertidumbre en la entrega.

Por lo tanto, si una red de cadena de suministro pudiera manejar estos problemas posicionales, podría tener un sistema de alta calidad para adquirir y retener clientes leales.

Entrega

En un entorno empresarial, los clientes buscan una entrega a tiempo confiable, la variabilidad del tiempo de entrega tiene un efecto sustancial en el rendimiento de la cadena de suministro.

Para tener una entrega más confiable en cualquier red de distribución, las empresas deben abordar tres elementos importantes del desempeño de la entrega: rutas de entrega, horarios de vehículos y la ubicación y asignación de almacenes.

El rendimiento de la entrega se puede mejorar al encontrar el modo y la ruta de entrega adecuados, la mejor estrategia de ubicación y asignación y el programa de programación óptimo.

Flexibilidad

La flexibilidad en una red de entrega significa ser capaz de satisfacer las necesidades del cliente reemplazando un sistema de transporte interrumpido por uno alternativo.

En una cadena de suministro que enfrenta incertidumbre en la demanda y el suministro, la flexibilidad en la cantidad de entrega y la fecha de vencimiento podría conducir a un menor costo total y una mayor tasa de satisfacción del cliente.

Resiliencia

Pueden ocurrir eventos inesperados en cualquier actividad de la cadena de suministro. Cualquier interrupción en una red de cadena de suministro puede causar operaciones no planificadas con efectos financieros al interrumpir el flujo de bienes o servicios.

Para poder controlar y reducir tales efectos, cada cadena de suministro debe ser capaz de proporcionar una respuesta eficiente a las diferentes fuentes de interrupción.

Dado que las interrupciones pueden causar graves efectos en el rendimiento de una red de cadena de suministro, se puede concluir que la resiliencia es un elemento de rendimiento inseparable del entorno empresarial competitivo de hoy (Mentzer, 2004).

Cadenas De Suministro Resilientes

El concepto general de resiliencia se desarrolló como la supervivencia de ecosistemas complejos. El concepto de resiliencia ha sido utilizado por diversas áreas del conocimiento (biología, psicología, ingenierías, etc.), hasta llegar al entorno de las cadenas de abastecimiento, en donde se percibe una cadena de suministro resiliente como: Cadenas de suministro con la habilidad de retornar a su posición original o moverse a una nueva situación deseada después de ser perturbada por algún evento externo o interno del sistema.

Un sistema capaz de argumentar y restablecerse después de un evento disruptivo. Dichos eventos tienen gran influencia en el normal crecimiento de las organizaciones, por lo tanto, mejorar la resiliencia en una compañía es un paso crítico que se debe realizar para la creación de sistemas más resistentes (Santander-Mercado, 2014).

Exportacion en Colombia

La teoría del comercio internacional

Desde los orígenes de la humanidad, el comercio internacional fue una realidad, una actividad cotidiana; posteriormente, con la conformación de imperios continentales y transcontinentales, se buscaba la conquista de recursos naturales y mercados. Se dio origen a una práctica económica, no a una escuela, llamada Mercantilismo, que sencillamente practicaba el comercio con un fuerte tinte proteccionista, se reducía a exportar el máximo e importar el mínimo con tal de tener una balanza comercial positiva y acumular oro con la creencia de que grandes reservas de oro equivalían al fortalecimiento del país; para ese entonces, en la Francia de Luis XIV, la potencia hegemónica occidental, como en los países vecinos, no existía el concepto del desarrollo y bienestar social; si bien se tomaba al comercio internacional como una herramienta para generar riqueza, empresa, empleo y desarrollo tecnológico, no había conocimiento de la macroeconomía, por lo que no se miraba al comercio internacional como una variable importante para tener equilibrio económico.

La Nueva Teoría del comercio internacional, que estudia los mismos aspectos con base en un mercado de competencia imperfecta; también se orienta hacia el comercio interindustrial, intraindustrial, conglomerados y ventajas competitivas (Gomez-Mejia, 2017).

Definición de Exportacion

La exportación es un proceso en el que los productos se envían de un país a otro con fines comerciales o de venta no se limita solo a bienes físicos, los servicios también se pueden exportar como servicios de viajes y turismo, transporte, servicios de arquitectura, construcción e ingeniería,

servicios de educación y formación, bancarios, financieros y de seguros y más. Los servicios son más difíciles de comunicar con los consumidores y requieren adaptación a las necesidades específicas de los clientes.

La exportación y la importación son componentes importantes de los negocios internacionales, ya que ambos son parte del comercio internacional. La exportación es en realidad una forma muy popular y relativamente fácil de expandirse a los mercados extranjeros. Por lo tanto, es un elemento importante de los negocios globales.

Sin embargo, la exportación también tiene varias desventajas. Como la empresa exportadora no tiene existencia física en el mercado extranjero, su conocimiento sobre el mercado extranjero es limitado, también es muy susceptible a las barreras comerciales y si estas barreras aumentan, las empresas pueden tener que cancelar sus actividades de exportación (Yalcin, 2009).

Internacionalización

Las empresas internacionalizan sus operaciones a través de diferentes formas, como enviar sus productos a otros países (exportación), establecer oficinas de ventas en países extranjeros, otorgar permisos de producción a empresas extranjeras (licencias), asociarse con empresas extranjeras (empresa conjunta), adquirir una empresa extranjera y establecer instalaciones de producción y ventas desde cero en un país extranjero (inversión nueva).

La exportación es una de las formas de internacionalización más simples y menos riesgosas y, por lo general, es preferida por las pequeñas y medianas empresas. La producción de los bienes generalmente tiene lugar en el país de la empresa exportadora (llamado mercado interno o país); sin embargo, las actividades de comercialización, distribución y servicio al cliente tienen lugar en el país extranjero al que se envían los productos (Yalcin, 2009).

Negocios Internacionales

Los negocios internacionales permiten hacer efectiva la decisión de internacionalización de los productos o servicios producidos por las compañías de todos los países del mundo. Para ello, se debe buscar el mercado objetivo hacia quién deberá dirigirse la oferta exportable preparada según las necesidades de ese mercado, teniendo en cuenta magnitud del mercado, facilidad y conciliación de las operaciones, costos y disponibilidad de recursos y los riesgos.

Estos señalados son básicos para la toma de decisiones respecto a qué mercados se dirige, sin embargo, la selección de un conjunto de dos o tres mercados potenciales internacionales se deben considerar elementos macroeconómicos de los países objetivos, factores generales del mercado, así como también componentes culturales que puedan influir de forma fundamental en la demanda de nuestros productos y/o servicios (Gonzales-Montenegro, 2012).

En una investigación debemos tener en cuenta lo siguiente:

- 1 Investigación de los costos de transporte, tratados internacionales, acuerdos comerciales, aranceles aduaneros, conocimiento del mercado, etc.
- 2 Investigación del país objetivo en sus aspectos legales, economía, factores culturales, factores políticos.
- 3 Investigación de la demanda, teniendo en cuenta el perfil del consumidor, periodo de la demanda, dimensión del mercado, segmentos de mercados.
- 4 Investigación de la oferta de estudios de posicionamiento, participaciones de mercados, estructuras de distribución.
- 5 Estudio de la estrategia de entrada al país objetivo como una exportación directa o indirecta, licencias, franquicias, inversiones.
- 6 Indagación de la combinación de mercadotecnia.

Proceso De Exportación General En Colombia

Para el exportador por primera vez en Colombia, luego de que tenga seleccionado el producto a exportar, generalmente se dirigen a agentes aduaneros para gestionar su exportación inicial, con lo cual reciben orientación técnica de los siguientes puntos generales que deben cumplir como mínimo para el proceso, si el artículo a exportar es un bien, por lo tanto la información relevante la conseguirá a través de la Ventanilla Única de Comercio Exterior (VUCE), con base en la siguiente información (MINCIT - Republica de Colombia, 2020):

Clasificación de la Subpartida Arancelaria

Para una correcta clasificación arancelaria de producto, usted debe consultar el arancel de aduanas o acudir a un agente aduanero quienes son los responsables y calificados ante la DIAN para la correcta ubicación de la subpartida arancelaria, Decreto 4927 de 2011 o solicitar una clasificación arancelaria oficial directamente a la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales.

Es primordial aclarar que la DIAN es el único ente oficial autorizado para decidir la clasificación arancelaria, según el Decreto 2685/99 Art.236 y la Resolución 4240/00 Art. 154 al 157 de la DIAN.

Registro Para Exportar en Colombia

El Registro Único Tributario (RUT), establece el único mecanismo para la identificación, ubicación y clasificación de los sujetos de obligaciones administradas y vigiladas por la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales, DIAN. Para participar en el mecanismo dinámico de la exportación en Colombia, se debe gestionar este registro, precisando dicha actividad. En todo caso,

como lo determina el Estatuto Tributario si es una persona natural, esta actividad es señalada: régimen común.

Trámite De Vistos Buenos

Es fundamental que investigue si su producto necesita de vistos buenos y/o permisos previos para la autorización de la exportación. Estos deben ser expedidos antes de presentar la Declaración de Exportación (DEX) ante la DIAN. Algunos ejemplos:

Figura 1-3 Entidades para gestión de vistos buenos.



Fuente: Elaboración propia (2020).

Procedimientos Aduaneros Para Despacho Ante La Dian

Luego del que el futuro exportador tenga dispuesta la mercancía y luego de un correcto análisis del adecuado término de negociación –INCOTERMS-, si se requiere, contrate un Agente de Carga (Vía Aérea o Marítima) para la contratación del transporte internacional. Diríjase al Aeropuerto en la ciudad de exportación, para gestionar la clave de acceso al sistema informático de la DIAN, diligencie la Solicitud de Autorización de Embarque (SAE). Dicho trámite puede realizarse directamente si su exportación tiene un monto inferior a USD10.000. Si por el contrario supera este monto, debe realizar este trámite a través de una Agencia de Aduanas, que esté autorizada por la DIAN. Esta gestión debe hacerse ante la Administración de Aduanas Nacional por la ciudad donde se va a embarcar la mercancía, adjuntando los siguientes documentos:

- Factura Comercial original con resolución Dian.
- Lista de Empaque con detalles del embalaje y fumigación del embalaje (si se requiere).
- Vistos Buenos o Registros Sanitarios (sí lo requiere el producto).
- Documento de Transporte (Guía Aérea, Bill of lading o Carta porte)
- Otros documentos exigidos para el producto a exportar.

Luego de presentados los documentos e ingresados al sistema informático aduanero Muisca, este decidirá si se requiere inspección física, documental o si genera una autorización de levante automático.

Cuando es inspección física se realiza en las bodegas aduaneras habilitadas del puerto de salida, la bodega aduanera de la aerolínea de carga o en el lugar habilitado por la DIAN. Terminada este procedimiento y si todo cumple los parámetros legales vigentes, la mercancía puede ser embarcada y enviada al exterior.

Finalizada esta operación y confirmado el embarque por la empresa de transporte internacional, la Solicitud de Autorización de Embarque se transforma en Declaración de Exportación - DEX.

Tramite Cambiarios (Reintegro De Divisas)

Todas las exportaciones generan la obligación de reintegrar las divisas a través de los intermediarios cambiarios (bancos Comerciales y demás entidades financieras) por tanto los exportadores deben realizar la venta de las divisas a estos agentes financieros, para lo cual se debe solicitar y tramitar ante dicha entidad el formulario Declaración de Cambio No 2.

Los errores típicos en la exportación

Los exportadores iniciales se enfrentan a una coyuntura internacional de este tipo:

-Explosión de ventas de productos de bajo costo. Las medidas para contrabalancear esta problemática podrían ser:

-Valorización del producto con: mayor valor agregado, servicio, diseño, elevada subcontratación, focalización en la “inteligencia del negocio” (información, distribución, compras).

-Desarrollo de nuevos mercados (como los Brics, Europa del este, algunos países de África y lejano Oriente). Tomar medidas para usufructuar nuevas áreas donde se podría actuar mediante más promoción e información.

-Elevadas existencias de mano de obra a bajo costo. Para restringir este impacto, la empresa debe descentralizar en países con menor costo de producción, transferir conocimientos en nuevos mercados con unidades de producción (Minervini, 2010).

Por ultimo y no menos importante, el exportador debía tener presente los términos internacionales para su correcto desempeño comercial con su cliente internacional y para que así mismo delimite correctamente responsabilidades y derechos comerciales.

Los Incoterms

Son normas de compra y venta internacionales, voluntariamente aceptadas entre las partes, que delimitan de modo preciso cuáles son los derechos y las obligaciones tanto del vendedor (exportador) como del comprador (importador) en los siguientes aspectos (Morales-Troncoso, 2018):

- Documentación obligatoria para el transporte internacional de la mercancía.
- Costos generados por el transporte internacional de la mercancía.
- Cualquier tipo de riesgo que ocurra en el trayecto de vendedor a comprador, catalogado como siniestro de las mercancías (seguros).
- Momento de traslado formal de la propiedad de la mercancía.

Estrategias de la Supply Chain para la Exportacion en Colombia por primera vez

Luego del planteamiento de la cadena de suministro como una herramienta principal para una compañía de bienes y servicios donde se conoce que la gestión logística es la parte de la gerencia de la cadena de suministro que planifica, implementa y controla el flujo competente, eficaz, en avance y en retroceso (Murphy, et al., 2015), así como el almacenamiento de bienes, servicios e información vinculada entre el punto de origen y el punto de adquisición con el fin de complacer las necesidades de los clientes y conociendo que la exportación genera a la compañía una estrategia de desarrollo, para usar mejor las instalaciones, incrementar la productividad y

optimizar los costos de producción, para superar posibles dificultades de ventas en el mercado interno, teniendo cuidado y no considerar la exportación como una salida a una posible crisis, ya que se debe pensar en exportar antes de que llegue la crisis, por la posibilidad de lograr precios más competitivos en otros mercados, para extender el ciclo de vida del producto y así diversificar los riesgos que dejan de concentrarse solo en un mercado interno, para mejorar el nivel de los recursos humanos, ya que por lo general en las empresas internacionales se capacita mejor al personal (Minervini, 2014).

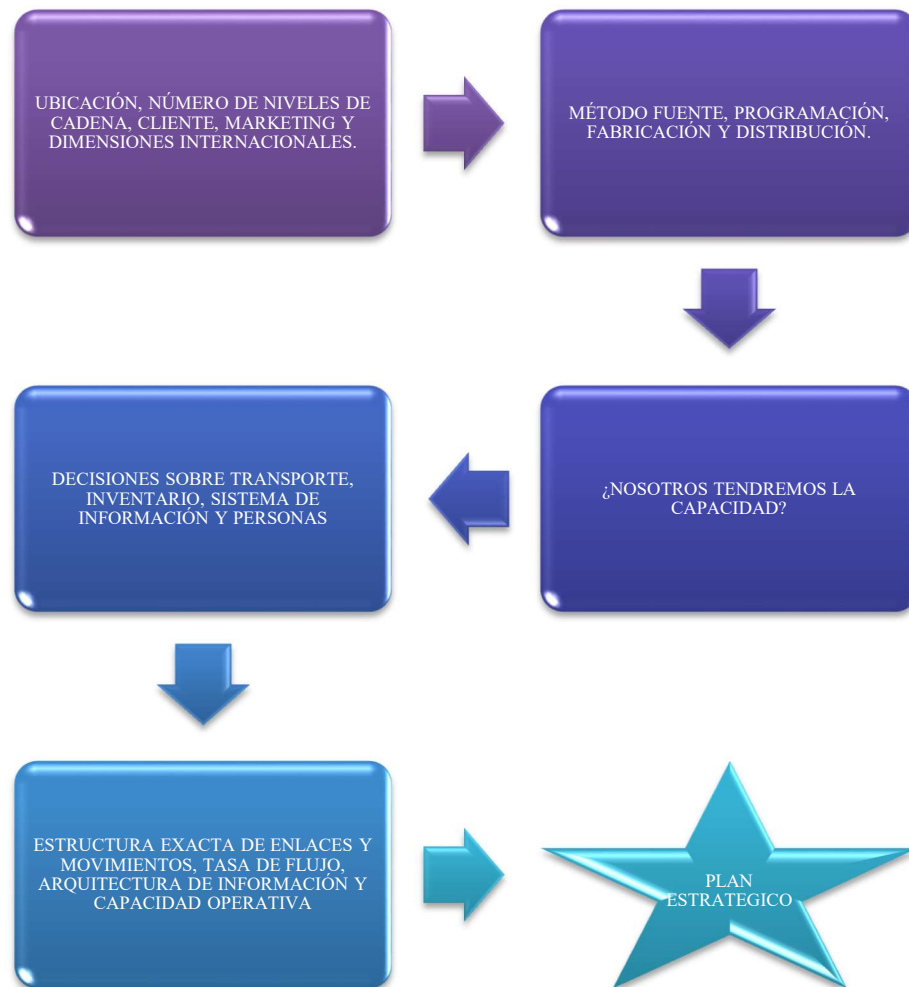
Así mismo el exportador inicial debe tener presente factores como la macrologística internacional que hace parte de una estructura entre países que cada día se fortalece más, ya que las exportaciones e importaciones se dan en los mercados de las economías a nivel mundial (Silvera-Escudero, 2018), contemplar los impulsores de tecnología debido a que una razón por la cual una empresa se puede volver internacional es para responder a clientes al día de las nuevas tecnologías que compran productos en todo el mundo (David, 2016).

El exportador debe estar listo a crear estrategia competitiva de productos, recursos y experiencia de la empresa, para ser competidores en cada mercado por medio de la exportación e inversión extranjera (Daniels, 2018).

Así como alguien tiene que diseñar el producto. Ese diseño generalmente se basa en los aportes de la investigación y el desarrollo y de la recopilación de información de marketing sobre clientes, competidores y el mercado general (Mentzer, 2004), así mismo se investigó para el proceso estratégico teórico que debe implementar un exportador inicial en Colombia:

Fase 1 - Estructura De La Cadena De Suministro para exportar:

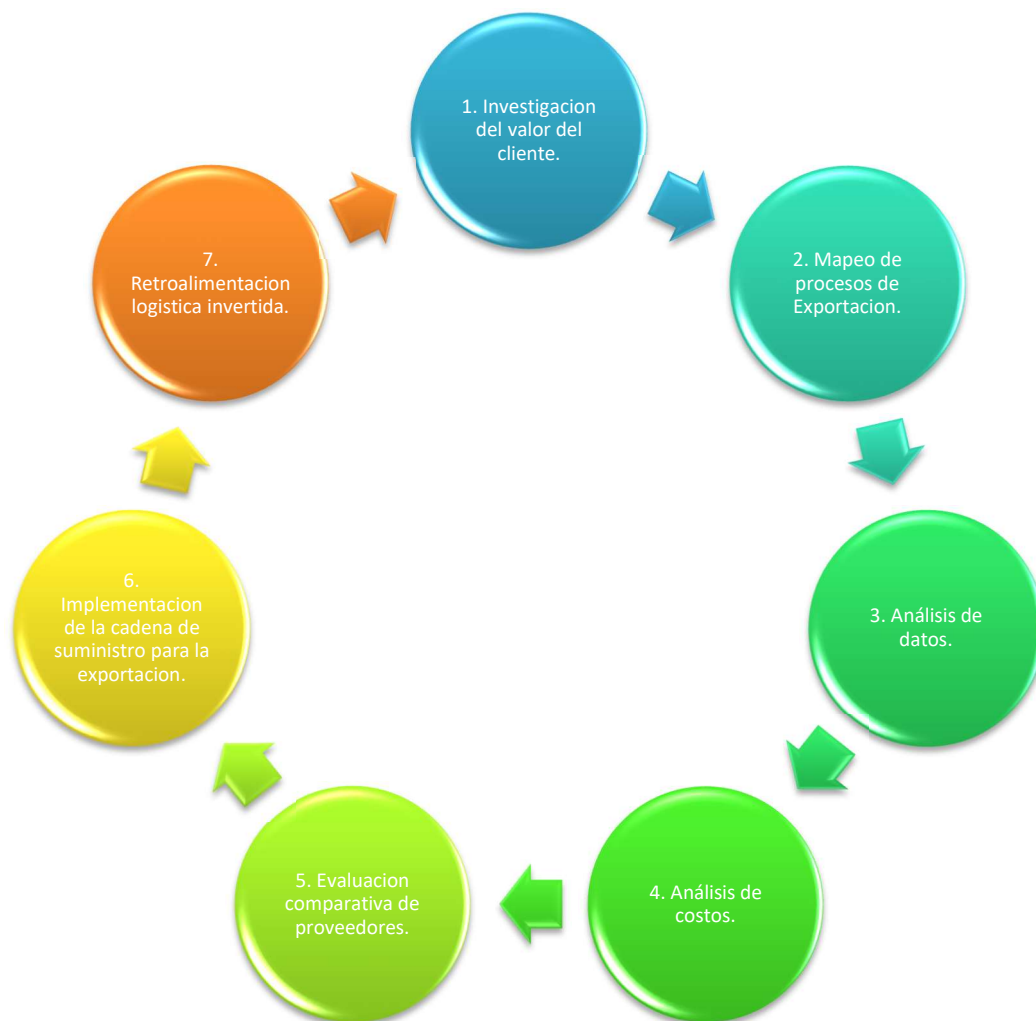
Figura 1-4 Estructura De La Cadena De Suministro (Esmizadeh, 2020)



Fuente: Elaboración propia (2020).

Fase 2 – Estructura retroalimentativa de la cadena de suministros para la exportación

Figura 1-5 Implementación y mejora continua.



Fuente: Elaboración propia (2020).

Como se aprecia en la figura 1-4, se busca con esta estructura que el exportador por medio de la retroalimentación de la logística invertida y el cliente final, se genere detalles de posibles errores comunes en los exportadores, por falta de evaluación de la capacidad exportadora, no difundir internamente la cultura exportadora, tener una política de marca, no desarrollar una clara búsqueda de mercado, comunicación inapropiada, falta de clasificación de socios, exportar a un limitado número de mercados inicialmente y no evaluar alternativas o variables de comercialización sin la organización de un servicio postventa, desconociendo la legislación del

consumidor del país importador, desconsiderando las diferencias culturales, teniendo escasos monitoreos sobre la actividad de la competencia (Minervini, 2010).

Las herramientas anteriormente expuestas le brindaran las siguientes claves fundamentales para tener en cuenta (Nelson, 2010):

- La clave más importante para el éxito es su compromiso, al tomar las decisiones, para entrar en el mercado global.

- Supere los obstáculos culturales.

- Planee, planeo, planeo, pero no trate al comercio internacional como un proceso independiente.

- El mercado, el mercado, el mercado...

- La información es fundamental.

- ¿Cuáles son sus metas de mercado?

- En donde hay competidores, hay un mercado.

- Sea persistente, no renuncie.

- Adapte el producto al mercado.

- Presupueste para el éxito.

- Administre para el éxito.

- Sea paciente al desarrollar su comercio internacional.

- La mejor inversión a largo plazo es un viaje bien planeado.

- Camine en dos piernas, escogiendo cuidadosamente todos sus proveedores.

- La comunicación adecuada obtiene resultados de ventas.

- El consejo de expertos ahorra dinero.

- La selección de distribuidores es fundamental.

- Apéguese a una estrategia de marketing.
- Los socios y clientes internacionales deben ser tratados con familiaridad.
- No se inquiete por el ciclo de negocios internacionales.

CONCLUSIONES

En concordancia con los objetivos trazados, esta investigación detallada sobre la literatura que presentaba claramente los conceptos detallados de la cadena de suministro en conjunto con sus beneficios y la indagación en artículos y literatura sobre procesos de exportación en general y en Colombia generando incógnitas del correcto funcionamiento de las actuales compañías exportadoras en Colombia y si los actuales comerciantes internacionales implementaran armónicamente la cadena de suministro con todos sus procesos logísticos y no solo sus exportaciones.

Es preciso anotar, que la cadena de suministro no siempre genero tan detallado seguimiento a los procesos logísticos de una compañía, puesto que el comercio internacional y nacional fue evolucionando poco a poco, todo gracias a las continuas revoluciones y evoluciones tecnológicas y administrativas.

Es de resaltar, que la Supply chain es una herramienta ideal para tener presente por cualquier líder de compañías no solo de grandes producciones, si no las emergentes y futuras compañías con proyección de crecimiento, puesto que genera estrategias a los futuros líderes que de manera dinámica logren implementar y desarrollar.

De la misma manera, las exportaciones son un claro ejemplo de la evolución industrial, ya que son la principal herramienta del comercio internacional y de los ingresos positivos en la

balanza de pagos de cualquier país, en el caso de Colombia es un país que tiene un gran potencial a explotar en la cadena de la exportación, contando con varias vías fluviales, marítimas, punto estratégico de distribución en el continente americano y su gran variedad de productos vírgenes sin la explotación adecuada.

Adicionalmente, si las exportaciones se desarrollan de la mano con las estrategias brindadas en esta investigación, se puede generar una inquietud en los actuales empresarios que están enfocados solo en el mercado nacional, potenciando la economía exportadora colombiana y generando crecimiento económico adecuado para mejoras en la infraestructura del comercio exterior y desarrollo nacional

Finalmente, y como síntesis de los resultados descritos, es conveniente apoyar más las exportaciones en Colombia ya que es un país subvalorado que cuenta con un gran potencial en el comercio exterior, no solo demostrándolo con grandes cifras en las importaciones, sino también en las exportaciones y el gran dinamismo que tiene el colombiano para generar inquietud ante cualquier inconveniente y generando ideas innovadoras y dinámicas, es hora de un mayor crecimiento nacional e internacional.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alcides Santander A., (2014). Diseño de la cadena de suministros resilientes, Barranquilla, Colombia, Editorial Universidad del Norte, Recuperado de <http://www.ebooks7-24.com.ezproxy.umng.edu.co/?il=7733>.
- Bowersox, D. J., (2007). Administración Y Logística En La Cadena De Suministros, Ciudad De México, México D.F., McGraw-Hill/Interamericana Editores, S.A. De C.V., Recuperado de <http://www.ebooks7-24.com.ezproxy.umng.edu.co/?il=273>.

- Chopra S., (2020). Administración de la cadena de suministro, Ciudad de México, México D.F., Pearson Educación de México, S.A. de C.V., Recuperado de <http://www.ebooks7-24.com.ezproxy.umng.edu.co/?il=9397>.
- Coyle J., Langley Jr. C. J., Novack R. A. & Gibson B. J., (2013). Administración de la Cadena de Suministro, Ciudad de México, México D.F., Cengage Learning Editores, S.A. de C.V. una Compañía de Cengage Learning Inc., Recuperado de <http://www.ebooks7-24.com.ezproxy.umng.edu.co/?il=785>.
- Coyle, J. (2018). Administración de la cadena de suministro. (10a. ed.) Cengage. Recuperado de <http://www.ebooks7-24.com.ezproxy.umng.edu.co/?il=4643>.
- Daniels, J. (2018). Negocios internacionales. (15a. ed.) Pearson Educación. Recuperado de <http://www.ebooks7-24.com.ezproxy.umng.edu.co/?il=7340>.
- David P. A., (2016). Logística Internacional. Cengage. Recuperado de <http://www.ebooks7-24.com.ezproxy.umng.edu.co/?il=1979>.
- Díaz Chuquipiondo, H., (2016). Gestión de la cadena de suministro, Miraflores, Lima, Perú, Editorial Macro, Recuperado de <http://www.ebooks7-24.com.ezproxy.umng.edu.co/?il=3342>.
- Gómez, A. (2017). Competitividad de las exportaciones colombianas. Ediciones de la U. Recuperado de <http://www.ebooks7-24.com.ezproxy.umng.edu.co/?il=8095>.
- Gonzales Montenegro Y., (2012). Aprende fácil a exportar e importar, Miraflores, Lima, Perú, Editorial Macro, Recuperado de <http://www.ebooks7-24.com.ezproxy.umng.edu.co/?il=2800>.

- Mentzer J. T., (2004), Fundamentals of Supply Chain Management: Twelve Drivers of Competitive Advantage, SAGE Publications, Inc., Recuperado de <http://dx.doi.org.ezproxy.umng.edu.co/10.4135/9781452204604>.
- Mincomercio-Republica de Colombia, (2020). Exportacion de Bienes, Bogota, Colombia, Recuperado de <https://www.mincit.gov.co/mincomercioexterior/como-exportar/bienes>.
- Minervini, N. (2010). Consorcio de exportación. Ediciones de la U. Recuperado de <http://www.ebooks7-24.com.ezproxy.umng.edu.co/?il=5496>.
- Minervini, N. (2014). Ingeniería de exportación. Cengage. Recuperado de <http://www.ebooks7-24.com.ezproxy.umng.edu.co/?il=867>.
- Morales, C. (2018). Exportación para pymes. Ecoe Ediciones. Recuperado de <http://www.ebooks7-24.com.ezproxy.umng.edu.co/?il=6693>.
- Murphy P. R., Jr. & Knemeyer A. M. (2015). Logística contemporánea. (11a. ed.) Pearson Educación. Recuperado de <http://www.ebooks7-24.com.ezproxy.umng.edu.co/?il=3691>.
- Nelson C. A., (2010). Manual de importaciones y exportaciones. (4a. ed.) McGraw-Hill Interamericana. Recuperado de <http://www.ebooks7-24.com.ezproxy.umng.edu.co/?il=297>.
- Sadler I., (2007), Logistics and Supply Chain Integration, SAGE Publications Ltd., Recuperado de <http://dx.doi.org.ezproxy.umng.edu.co/10.4135/9781446214312>.
- Silvera, R. (2018). Macrologística internacional. Ecoe Ediciones. Recuperado de <http://www.ebooks7-24.com.ezproxy.umng.edu.co/?il=5980>.
- Wankel C., (2009), Encyclopedia of Business in Today's World, SAGE Publications, Inc., Recuperado de <http://dx.doi.org.ezproxy.umng.edu.co/10.4135/9781412964289>.

Yalda Esmizadeh & Mahour Mellat Parast, (2020), Logistics and supply chain network designs: incorporating competitive priorities and disruption risk management perspectives. *International Journal of Logistics Research and Applications*, Recuperado de <https://doi-org.ezproxy.umng.edu.co/10.1080/13675567.2020.1744546>.